

Cam Tavan Sendromunda Yeni Temaların Keşfedilmesi: Öğretmenler Üzerine Nitel Bir Araştırma

Ufuk ORHAN¹, Nesibe Büşra ÖZDEN²

ÖZ: Çalışmanın amacı, kadın öğretmenlerin cam tavana ilişkin algılarını detayları ile ortaya koymak ve bu algılar doğrultusunda yeni temalar keşfetmektir. Çalışmanın deseni olgu bilim olarak tasarlanmıştır. Çalışmanın örneklemini, Mersin’de çalışan ve kasıtlı örneklem tekniği ile seçilen on üç kadın öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada iki adet ölçek kullanılmıştır. Bunlardan ilki Eroğlu Toraman (2011), Çalışkan (2012) ve Büyükyaprak (2015) tarafından geliştirilen cam tavan ölçeği, diğeri ise sekiz sorudan oluşan demografik soru formudur. Çalışmadaki veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmış ve nitel içerik analiz yöntemi ile değerlendirilmiştir. Çalışmanın bulguları üç ana ve on altı tema ile incelenmiştir. Ana temalar; iş ile ilgili sorunlar, toplumsal sorunlar ve aile ile ilgili sorunlardır. Alt temalar; pozitif cinsiyet ayrımcılığının olmaması, yöneticiler tarafından yapılan baskılar, kadın yöneticinin tek olma arzusu, sendika, erkek yönetici ile rahat iletişim kuramama, kadınların liderlik yeteneğinin zayıf görülmesi, kadınların yönetilmeye alıştırılması, kadın olmak, anne olmak ve eşin evdeki sorumluluklarını üstlenmemesidir.

Anahtar Sözcükler: Cam tavan, nitel içerik analizi, öğretmenler.

JEL Kodu: L16 M21, M50.

Discovering The New Themes of Glass Ceiling Syndrome: A Qualitative Research on Teachers

ABSTRACT: This study aims to reveal woman teachers’ perceptions of glass ceiling in detail and discover new themes toward these perceptions. The pattern of study is designed as phenomenology. The study sample consists of thirteen people working in Mersin who were selected with the purposive sampling technique. Two scales were used in study. First is the Glass Ceiling Scale developed by Eroğlu Toraman (2011), Çalışkan (2012) and Büyükyaprak (2015), the other one is the demographic scale consisting of eight questions. The study data was collected through a semi-structured interview form and evaluated with the qualitative content analysis method. The study findings were examined under three main themes and ten subthemes. The main themes include problems related to school, society and family. The subthemes are no positive gender discrimination, executive pressure, desire to be alone of women manager, union, inability to communicate comfortable with male manager, to see women inadequate for leadership, acceptance of women to be managed, being a woman, being a mother and not taking responsibility of husband.

Keywords: Glass ceiling, qualitative content analysis, teachers.

JEL Code: L16 M21, M50.

¹ Yönetim Bilişim Sistemleri, Erdemli Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Mersin Üniversitesi, Mersin.

Email: ikizufuk@gmail.com ORCID: 0000-0003-0539-2800

² İşletme Bilgi Yönetimi, Erdemli Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Mersin Üniversitesi, Mersin.

Email: busrataskan@outlook.com ORCID: 0009-0000-0733-2903

1.Giriş

Sanayi devrimiyle birlikte yaşanan toplumsal, ekonomik ve teknolojik gelişmeler, kadınlara iş hayatında varlığını gösterebilme fırsatını sunmuş ve zaman içerisinde kadınların yönetici pozisyonunda yer almasını kaçınılmaz hale getirmiştir. Çalışma hayatında kadınların sayısı gün geçtikçe artmaktadır fakat üst düzey yönetici kadın sayısı görece olarak daha zayıf kalmaktadır (Soysal, 2010: 83-114). Yapılan araştırmalara göre kadınların bir üst pozisyona geçememesini açıklayan birçok neden bulunmaktadır. Bunlardan biri, son zamanlarda araştırmalara sıkça konu olan cam tavan sendromudur. Anafarta vd.'ne göre cam tavan, kadınların şirket kademelerinde yukarı doğru ilerlemesini önleyen görünmez engellerdir. Dünya ve Türkiye nüfusunun yaklaşık yarısını oluşturmalarına rağmen, kadınların yönetim kademelerinde yer alma oranının düşük olmasına birçok çalışmada dikkat çekilmiştir (Anafarta vd., 2008: 112). Eğitim sektöründe Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde çalışan kadın öğretmenlerle ilgili yazın taraması sonucunda (özellikle) nitel desenli çalışmalarda kadınların yeteri kadar temsil edilmedikleri saptanmıştır. Bu vesile ile kadın öğretmenlerin maruz kaldığı cam tavan engelleri hakkında nitel bilgiler toplamak ve yazındaki bilgi boşluğunu gidermek bağlamında Mersin ilinde görev yapan kadın öğretmenlerin cam tavan algılarını konu alan bir çalışma yapılması gereği duyulmuştur. Bu çalışmanın amacı, cam tavan sendromunu Mersin ilinde görev yapan kadın öğretmenler üzerinde nitel olarak incelemektir. Çalışmanın birinci bölümünde cam tavana ilişkin kuramsal bilgilere yer verilmiştir. Sonrasında çalışmanın yöntemi ve bulguları yer almaktadır. Bulgular kısmında keşfedilen temalar ve alt temalar, cam tavana ilişkin yeni sebep, süreç ve sonuçlara ilişkin aydınlatıcı bilgileri içermektedir. Son kısımda ise bu bulgulara ilişkin yorum ve öneriler yer almaktadır. Bu çalışmada keşfedilen tema ve alt temaların, cam tavan yazınındaki bilgi boşluğunu gidermede katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.Kavramsal Çerçeve

Cam tavan, kadınların kariyer basamaklarında yükselmesindeki yaş ve ırk gibi engeller olup, resmîyette var olmayan fakat kültürel, sosyal ve psikolojik temelde cinsiyet farklılıklarına dayanarak, onların üst yönetim pozisyonlarına ulaşmasını sınırlayan engellerdir (Er ve Adıgüzel, 2015: 166). Bir başka tanıma göre cam tavan, iş yaşamındaki kadınların kariyerlerinde belli bir seviyeye kadar gelip, adlandırılmayan sebepler ve önyargılar nedeniyle üst yönetim kadrolarından uzak tutulmasıdır (Tükel Türk ve Perçin, 2008: 116-124). Tanımlardan görüldüğü üzere cam tavanın içeriğinde kültürel, sosyal, psikolojik varsayımlar ve önyargılar mevcuttur. Cam tavan, kadın çalışanların toplumsal yaşamın pek çok alanında ilerleyememesine (Gökkaya, 2014: 377) sebep olmaktadır. Cam tavan nitelikli bir kişinin cinsiyet ya da ırk ayrımından ötürü organizasyonunun alt kademelerinde tutulmasıdır (Gül ve Oktay, 2009: 425-426). Cam tavanın terim olarak ilk bahsedildiği yerin Rosebeth Moss Kanter'ın 1977 yılında basılan "Şirketlerdeki Erkekler ve Kadınlar" isimli eseri olduğu söylenebilir. Sonrasında cam tavan, 1979 yılında Ulusal Basın Kulübü'nde yapılan bir sunumda Hewlett-Packard'ın iki kadın yöneticisi Katherine Lawrence ve Marianne Schreiber tarafından ele alınmıştır. Daha sonra kavram Gay Bryant tarafından 1984 yılında Adweek dergisinde kaleme alınan "Çalışan Kadınlar" isimli makalede kullanılmıştır (İpçioğlu vd., 2018: 688). Kavrama 1986 yılında Wall Street Journal'da da yer verilmiştir. Dergide iş kadınları ile bir rapor hazırlanmış ve raporda kadınların iş dünyasında üst düzeylere ulaşmasının önündeki engellerin, basmakalıp yargılar ve firma gelenekleri olduğundan bahsedilmiştir (Anafarta vd., 2008: 114). 1991 yılında ABD Çalışma Bakanlığı tarafından cam tavanın varlığı kabul edilmiştir (Barreto vd., 2009: 3).

Cam tavan kadın ile ilgili bir kavram olduğu için, cam tavanı yaratan engeller de maalesef cinsiyet temelli olarak ortaya çıkmaktadır (İpçioğlu vd., 2018: 689). Bu engellerin bireysel, örgütsel ve toplumsal bağlamda ortaya çıktığı görülmektedir (Çetin, 2011: 68). Bireysel engeller arasında; çoklu rol üstlenme ve kadınların kişisel tercihleri ile algıları yer almaktadır. Örgütsel engeller ise; örgüt kültürü ve politikaları, mentor eksikliği ve biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılamamadır. Son olarak toplumsal engeller arasında; mesleki ayırım ve basmakalıp yargılar yer almaktadır (Karaca, 2007: 53-66). Cam tavan kavramı bireysel ve örgütsel birçok etkiye sahiptir. Nitekim Dünya'da ve Türkiye'de cam tavan kavramının etkilerini doğrulayan birçok bulgu mevcuttur. Örneğin Japon şirketlerinde yapılan bir araştırmada kadınların, ailelerine olan sorumluluklarının olduğu ve bu düşünce ile kadınların istihdamı ve terfileri ile ilgili negatif bir tutum sergilendiği tespit edilmiştir (Örücü vd., 2007: 120). Fransa'da yapılan Kadın Ekonomi ve Toplum Forumu ilginç bir araştırmayı ortaya koymuştur. Bu araştırma sonucuna göre Çin, Hindistan ve bazı Avrupa ülkeleri gibi gelişmekte olan ülkelerde, kadınların cam tavanı kırmasının daha kolay olduğu şeklinde bir

bulgu tespit edilmiştir (Gül ve Oktay, 2009: 432). 2002 yılında ABD'de yapılan bir araştırmada erkek CEO'ların ortalama gelirlerinin kadınların ortalama gelirlerinden %50 daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Tükeltürk ve Perçin, 2018: 118). 2010 yılında Cumhuriyet Üniversitesi'nde çalışan 154 kadın idari personel üzerinde gerçekleştirilen çalışmada; kadınların, kariyer yaşamında terfi konusundaki bakış açısını belirlemek için araştırmaya katılan kadınlara "genelde üst yönetimlere kadın mı erkek mi çıkar?" sorusuna kadınların verdiği cevap; "%51,3'lük oranla erkekler, %16,9'luk oranla kadınlar" olmuştur (Gökkaya, 2014: 379). Bu cevaptan anlaşıldığı üzere kadınlar, kendilerine koydukları engeller ile kendi cam tavanlarını da yaratabilmektedirler. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) 2004 yılındaki raporunda, erkeklerin en üst yönetici kademelerini doldurduğu, erkekler ve kadınlar arasında eşitsizlik arttıkça, erkeklerin örgütsel makamların en üst seviyelerine daha çok ilerlemekte olduğu tespit edilmiştir (Zeybek, 2010: 50). Kaliforniya' da 52 farklı yöneticilik vasfı göz önünde bulundurularak yapılan bir araştırmaya göre kaliteli çalışma, hedef koyma ve danışmanlık yapabilmek gibi konularda kadın yöneticilerin, erkek yöneticileri geride bırakmıştır (Er ve Adıgüzel, 2015: 167). Örucü vd. (2007) cam tavan sendromu ve kadınların yükselmesindeki engeller üzerine yapmış oldukları çalışmada, kadın yöneticilerin hemcinslerinin üst kademelere yükselmelerini kıskançlık ve çekememezlik gibi duygularla istememelerinin, kadınların üst kademelere yükselmelerindeki en büyük engellerden birisi olduğu yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Cam tavanın kadın çalışanlar açısından yarattığı zorluklar, bu zorlukları aşma stratejilerinin geliştirilmesi zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir. Cam tavanı aşma stratejileri bireysel ve örgütsel stratejiler olarak ikiye ayrılmaktadır (Çetin, 2011). Bu stratejiler genellikle bireysel ve örgütsel bağlamda ele alınmıştır. Bireysel stratejiler arasında; zor işlerde yüksek kapasite göstermek, değişimlere idrakini geliştirmek, amirlerle işbirliğine gitmek ve karşılıklı saygıyı artırmak (Cherian, 1993: 31) yer almaktadır. Örgütsel stratejiler arasında ise; kariyer geliştirme programları düzenleme, sosyal haklardan yararlanma, erkek egemen örgüt kültürünü değiştirme, aile dostu iş yeri, esneklik ve pozitif ayrımcılık uygulaması (İpçioğlu vd., 2018: 691) yer almaktadır. Cam tavanı aşmak adına farklı çalışmalarda farklı stratejiler de önerilmiştir. Örneğin Aksu vd. (2013), okul müdürlerinin kadınların aile içi sorumluluklarının olması nedeniyle yönetici olmalarına engel teşkil ettiği inancında oldukları ve kadınların cam tavanı aşmada eğitim durumlarının etkili bir strateji olduğu sonucuna ulaşımlardır. Son olarak Yoğun Erçen'in (2008) Türkiye'de kadınların kariyer yükselmesi için kullandıkları stratejileri belirlemek için yaptığı araştırmalarda kadınların yüksek performans gösterme stratejisini kullandıkları sonucuna varmıştır.

3. Yöntem

Nitel analizin en önemli avantajlarından biri, katılımcı ifadelerinin kendine özgü yönlerinin ortaya konulmasıdır (Özcan ve Sarıcı Bulut, 2012: 316). Bu yöntem ile araştırmacı, katılımcının dikkat çektiği konu, özellik ve yöne odaklanabilmektedir (De Vos vd., 2011; Creswell, 2009). Bu bağlamda nitel araştırma yapan kişinin amacı, görüşmecinin kendi dünyasına özgü sezgilerini kavrayabilmektir (Terre Blanche vd., 2006). Analiz kapsamında mülakat sonucunda ortaya çıkan ifadeler, bahsi geçen seziler ile metin haline getirilmektedir. Bu ifadelerin altında yatan bağlamların anlaşılması, yorumlamayı gerektirmektedir. Yorumlama sonucunda ifadeler, tema ve alt tema şeklinde kodlanmaktadır. Sürecin son aşamasında ise bütün metinden çıkarılacak yorumlamalar kapsamında amaçlanan yeni kavrayışlar ortaya konulmaktadır (Severinsson, 2003: 60). Nitel araştırma çalışmalarında deneyimler değerlendirilirken amaç, deneyimler vasıtası ile bu deneyimlerin altında yatan nedenlerin ortaya konulmasıdır (Onat Kocabıyık, 2016). Nitel içerik analizi ise, derinlemesine mülakat görüşmesinin metin haline getirilmesinde yarar sağlamaktadır ve detaylarda saklı olan sebeplerin anlaşılması adına yorumlama manası taşımaktadır. Problemin temel ve alt temalara dönüştürülmesi, bu analizde sürecin bir parçasıdır (Severinsson, 2003: 60). Bu nedenlerden dolayı araştırmada veri analizi olarak nitel içerik analizi tercih edilmiştir. Çalışmanın deseni olgu bilimdir. Olgu bilimin amacı, kişinin olgulara dayalı deneyimlerini evrensel temellerle ortaya koymaktır (Van Manen, 1990). Burada temel amaç, örneklemin neyi nasıl deneyimlediğini ortaya koymaktır (Moustakas, 1994). Bu araştırmanın öğretmenlerde cam tavanın sendromuna ilişkin detayları keşfetmeyi amaçlaması ve yukarıda bahsedilen süreçler, çalışmada nitel desen, olgu bilim ve içerik analizinin kullanılmasını gerekli kılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kısıtları

Araştırmanın amacı öğretmenlerde cam tavan sendromunun detaylarını, keşfedilen tema ve alt temalarla ortaya koymaktır. Bu çalışmada araştırmacılara, öğretmenlerde cam tavanın sebep, süreç ve sonuçlarına ilişkin detayları ortaya çıkartarak katkı sağlaması amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında kasıtlı örneklem tekniğinin, nitel desenin ve içerik analizi yönteminin kullanılması, yeni veya farklı temaların ortaya çıkartılması manasında önemlidir. Araştırmanın kısıtları arasında; zaman ve maliyet

kısıtları yer almaktadır. Bunlarla birlikte kısıtlar arasında, örnekleme oluşturan akademik çalışanların yoğun mesai saatleri sebebiyle araştırmanın belli bir zaman dilimine sıkıştırılması bulunmaktadır. Tüm bunların dışında başka bir kısıt da, örneklemin ses kayıtlarının alınamamasından dolayı görüşmenin yazılı olarak alınmış olmasıdır.

3.2.Araştırmanın İnanırcılığı

Nitel çalışmalarda geçerlilik ve güvenilirlik kavramlarından daha önemli olan inanırcılıktır. İnanırcılığın altında yatan gereklilikler ise; inanılabilirlik, güvenilebilirlik, onaylanabilirlik ve aktarılabilirliktir (Başkale, 2016: 23-25). Bunların dışında üye denetimi kavramı, verilerin sağlandığı bireylerin uyguladıkları öz denetimdir. Bu sebeple mülakat sonucunda oluşturulan yazılı metin öncelikli olarak örnekleme doğrulatılmakta ve daha sonra rapor haline getirilmektedir (Punch, 2005: 245). Söz konusu araştırmalarda inanılabilirlik için üye denetimi, aktarılabilirlik içinse kasıtlı örnekleme yöntemi uygulanmalıdır (Başkale, 2016: 23-24). Araştırma kapsamında bu hususların tamamına özen gösterilmiştir.

3.3.Örnekleme

Araştırmada kasıtlı örnekleme tekniği tercih edilmiştir. Bu tekniğin kullanılmasının nedeni, içerik analizlerinde en sık tercih edilen teknik olmasıdır (Kyngäs vd., 2011). Olgu bilim araştırmalarında genellikle bu teknik tercih edilmektedir (Padilla-Diaz, 2015: 104). Araştırma kapsamında Mersin ilindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı anaokulu, ilköğretim, ortaöğretim, Anadolu lisesi ve Mesleki Teknik Anadolu liselerinde görev yapan kadın öğretmenler ile görüşmeler yapılmıştır. Gönüllülük esasıyla farklı çalışma alanlarından on beş kadın öğretmen ile her biri en az bir saat süren görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

3.4.Veri Toplama Araçları

Araştırmada Eroğlu Toraman (2011), Çalışkan (2012) ve Büyükyaprak (2015) tarafından geliştirilen cam tavan ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin maddelerinin puanlaması Likert tipi ve beşli derecelendirme ile gerçekleştirilmiştir. Ayrıca katılımcılara demografik bilgilerini öğrenmek adına sekiz soru sorulmuştur. Bununla birlikte çalışma kapsamında her soru detaylandırılarak dört veya beş soru haline getirilmiştir. Buradaki temel amaç cam tavana dair detayları ortaya çıkarabilmek ve anlayabilmektir. Olgu bilim araştırmalarında genel anlamda tercih edilen veri toplama yöntemi olduğundan, araştırma kapsamında derinlemesine mülakat yöntemi ve yarı yapılandırılmış mülakat formu kullanılmıştır. Çünkü yarı yapılandırılmış mülakat formu, araştırma yapan kişinin önsezilerinden faydalanmasına ve araştırmacının soruları cevaplanabilecek forma dönüştürmesine imkân tanımaktadır (Bryman, 2012).

4.Bulgular

Araştırmanın bulgular bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine, temalara göre dağılımına ve ifadelerine yer verilmiştir. Katılımcılara (K) ilişkin demografik özellikler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcılara (K) İlişkin Demografik Özellikler

N	Yaş	Eğitim Düzeyi	Medeni Durum	Çocuk Sayısı	Branş	Mesleki Kıdem	Yöneticilik Sınavı	Yöneticilik Deneyimi
K1	59	Lisans	Evli	1	Okul Öncesi	40	Girmedi	Yok
K2	50	Lisans	Evli	2	Sınıf	27	Girmedi	Yok
K3	37	Lisans	Evli	2	Sınıf	16	Girmedi	Var
K4	55	Yüksek Lisans	Evli	1	Almanca	27	Girmedi	Var
K5	46	Lisans	Bekâr	2	Resim –İş	21	Girmedi	Yok
K6	30	Yüksek Lisans	Evli	1	Matematik	7	Girdi	Yok
K7	32	Yüksek Lisans	Evli	1	Sınıf	9	Girmedi	Var

K8	57	Ön Lisans	Evli	1	Sınıf	37	Girmedi	Var
K9	47	Lisans	Evli	2	Türkçe	23	Girmedi	Var
K10	40	Yüksek Lisans	Evli	2	İngilizce	17	Girdi	Yok
K11	29	Yüksek Lisans	Bekâr	0	Okul Öncesi	8	Girmedi	Yok
K12	33	Yüksek Lisans	Evli	1	Okul Öncesi	12	Girdi	Yok
K13	34	Yüksek Lisans	Bekâr	0	Matematik	11	Girdi	Yok

Tablo 1'e göre katılımcıların altısı 29-39 yaş, üçü 40-49 yaş, dördü 50-59 yaş aralığındadır. Katılımcılar arasında dokuz evli, dört bekâr birey bulunmaktadır. Katılımcıların ikisinin çocuğu bulunmamaktadır, altısının 1 çocuğu, beşinin ise 2 çocuğu bulunmaktadır. Katılımcıların biri ön lisans, beşi lisans, yedisi ise yüksek lisans mezunudur. Katılımcılar arasında bir Almanca, bir Türkçe, bir İngilizce, bir Resim İş, iki Matematik, üç Okul Öncesi ve dört Sınıf Öğretmeni yer almaktadır. Katılımcıların dördü yöneticilik sınavına girdiğini, dokuzu girmediğini ifade etmiştir. Katılımcıların beşinin yöneticilik deneyimi mevcut olup, sekizinin yöneticilik deneyimi bulunmamaktadır. Katılımcıların (alt)temalara göre dağılımı Tablo 2' de yer almaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Temalara Göre Dağılımı

(Alt) Temalar	Katılımcılar
Tema 1: Okul İle İlgili Sorunlar	
Alt Tema 1: Pozitif Cinsiyet Ayrımcılığının Olmaması	K5-K8-K12-K13
Alt Tema 2: Yöneticiler Tarafından Yapılan Baskılar	K1-K9
Alt Tema 3: Kadın Yöneticinin Tek Olma Arzusu	K1-K2-K9-K10-K11
Alt Tema 4: Sendika	K5-K8-K9-K10
Alt Tema 5: Erkek Yönetici İle Rahat İletişim Kuramama	K2-K4-K5-K8-K12
Alt Tema 6: Kadının Liderlik Yeteneğinin Zayıf Görülmesi	K1-K9-K10
Alt Tema 7: Kadınların Yönetilmeye Alıştırılması	K2-K3-K5-K8-K9
Tema 2: Toplumsal Sorunlar (Ataerkil Toplum)	
	K1-K2-K3-K4-K5-K6-K8-K9-K10-K11-K12-K13
Tema 3: Aile İle İlgili Sorunlar	
Alt Tema 1: Kadın Olmak	K1-K2-K4-K5-K6-K7-K8-K9-K10-K11-K12-K13
Alt Tema 2: Anne Olmak	K1-K2-K3-K4-K5-K6-K7-K8-K9-K10-K11-K12-K13
Alt Tema 3: Eşin Evdeki Sorumluluklarını Üstlenmemesi	K1-K2-K3-K4-K5-K6-K7-K8-K9-K10-K11-K12-K13

Tablo 2'de görüldüğü üzere en fazla ifade edilen sorunlar aile ile ilgilidir. Bunlar sırası ile; anne olmak (13 kişi) ve eşin evdeki sorumluluklarını üstlenmemesidir (13kişi). Daha sonra sırayı toplumsal sorunlar (12 kişi) ve kadın olmak (12 kişi) almaktadır. En az ifade edilen sorunlar ise okul ile ilgilidir. Katılımcıların temalara ilişkin doğrudan ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

Tema 1. Okul ile İlgili Sorunlar

Bu ana tema başlığında yer alan alt temalar arasında; pozitif cinsiyet ayrımcılığının olmaması, yöneticiler tarafından yapılan baskılar, kadın yöneticinin tek olma arzusu, sendika, erkek yönetici ile rahat iletişim kuramama, kadının liderlik yeteneğinin zayıf görülmesi ve kadınların yönetilmeye alıştırılması yer almaktadır.

Alt Tema 1. 1. Pozitif Cinsiyet Ayrımcılığının Olmaması

(K5) *Okul ile ilgili ilk haberleri erkek öğretmenler, kadın öğretmenlerden daha önce alabiliyor. İlk teklifler onlara sunulmuş olabiliyor. Kadın öğretmenler daha sonra düşünülüyor. K8' in soruya cevabı ise: Meslek hayatımda başarılı bir öğretmen olduğum için tayin olduğum okulda, veliler*

çocuklarını benim sınıfıma yazdırmak istiyordu. Yazılanlar iyi seviyede olan öğrencilerdi. Daha sonrasında teker teker telefonlar almaya başladım ve başarılı öğrencilerin velileri çocuklarını başka bir sınıfın erkek öğretmenine vermek istediklerini söylediler. Çok şaşırmıştım ve anlam verememiştim. İşin arka planında okulumuzun erkek müdürünün olduğunu bilmiyordum. Benim sınıfıma ise; başarılı olmayan sıkıntılı ne kadar öğrenci varsa toplanmasını sağlamıştı. Velilerimize sürekli rapor alan bir öğretmen olduğumu, dersleri düzenli işlemediğimi ve çok yakında emekli olacağımı söylemiş. Ben bunları sonradan öğrendim. Sırf kadın olduğum için ve kendisiyle aynı zihniyette olmadığım için okuldaki görev sürecim boyunca farklı bahanelerle benimle uğraşmaya devam etti. Yılmadım, her seferinde daha güçlü kalktım ayağa. Bir kadın olarak beni pasifleştirmedi.

(K12) İzin konusunda erkek müdürümüz tarafından yaşadığım bir ayrımcılıktan bahsetmek istiyorum. Çocuğumun okul durumundan dolayı acil olarak çıkmam gereken bir günde izin istedim. İzin alırken şöyle bir tabirle karşılaştım; yerinize bakacak birini ayarlarsanız çıkabilirsiniz hocam. Bu sözle daha çok sıkıştırıldığımı hissettim ve koşullu izin aldım. Sık yaptığım bir şeyde değildi. Aynı kurumda erkek öğretmenlere daha rahat izin verildiğini biliyorum.

(K13) Şimdiye kadar hangi okula gittiysem en üstte her zaman erkek müdür vardı ikinci müdür olarak kadın olabiliyordu. Bu yüzden cinsiyet ayrımcılığı olmadığını söyleyemem. Benim çalıştığım okullarda erkek öğretmenler azınlıktaydı, azınlıkta olmalarına rağmen daha kıymetlilerdi, görüşlerine daha çok itibar ediliyordu.

Alt Tema 1. 2. Yöneticiler Tarafından Yapılan Baskılar

(K1) 40 yıllık öğretmenim buradan önce görev yaptığım okulunda çalıştığım kadın yönetici sayesinde yaptığım meslekte soğudum, okula gitmek, mesleğimi ifa etmek işkence gibi geliyordu. Sıkı sıkıya bağlı olduğum aşkla yaptığım görevimi artık yapmak istemiyordum, hiç zevk de almıyordum. Çok şımarık terbiyesiz bir yöneticimiz vardı. Ben de bu yüzden diğer öğretmenlerin yaptığı itaati yapmıyordum. Yapmadıkça daha çok üzerime geliniyordu. Diğer öğretmenler yöneticimize yaranmak için her şeyi yapıyordu. Anneler günü oluyor hemen ona hediye alınıyordu. Müdüre hanım ben de anneyim, hepimiz annemiz dedim. O bizim annemiz değildi ama sırf yönetici olduğu için, üstelik yönetimini hiç beğenmediğim bir yönetici. Ben o kadının yaptığı ukalalığı görünce Allah hiçbir kadını müdür yapmasın dedim. Müdür yardımcılarımız da kadın idi. Bu sebeplerden dolayı ana okuldan ayrıldım tabi bana dava açtı, Milli Eğitime şikâyet etti, benimle uğraştı. Milli Eğitimde çalışan erkekler de onun yandaşıydı. Ben kaybettim. Farklı bir okula geçtim. Oradaki yönetici de kadın idi. Ben bu olaylardan sonra bir daha kadının idaresindeki bir okula gitmek istemedim. Çünkü rahatsızlık duyuyorum.

(K9) Erkek müdürümüz fikir ayrılığından dolayı yerli yersiz sürekli kavga çıkarırdı. Yapacağım her işi engellemeye çalışırdı. Bir etkinlik yapmak istediğimde veya yaptığımda kusurlar bulurdu. En sonunda dayanamayıp tayin istedim. Tayin olduktan sonra hakkımda soruşturma açmış, o geldi. Ben gitmeden yeni okulumdaki yöneticiyi arayıp kötülemiş. Neyse ki itibar edilmedi, altı boş bir soruşturmaydı, bir şey çıkmadı.

Alt Tema 1. 3. Kadın Yöneticinin Tek Olma Arzusu

(K1) Birçok kadın yöneticiyle çalıştım, kadın olmama rağmen kadınları yöneticilik konumunda asla görmek istemiyorum. Kendilerini o konumda tanrıça gibi görüyorlar. Bu nedenle diğer kadın öğretmenleri ezici gücü ellerinde tutmayı seviyorlar.

(K2) Kadın müdürlerde çekememezlik oluyor. Kadın öğretmenin kıyafetiyle olsun tavırlarıyla olsun bir müdür havasında görünmelerini kabullenemiyorlar ve o öğretmenlere farklı işlerde zorluk çıkartabiliyorlar. Güç onlarda olduğu için kadın öğretmeni daha çok yorabiliyor.

(K9) Kadın müdürler tamamen egosunu kadın öğretmenler ile tatmin ediyor. O konuma geldiklerinde çok kaprisli oluyorlar. Buluttan nem kapıyorlar. Yanlarında kesinlikle kadın istemiyorlar.

(K10) İyi anlaştığım kadın öğretmen arkadaşım, yönetim kadrosuna geçtiğinde hal ve hareketlerinin değiştiğini gözlemledim. Kendini ayrı bir dünyada görüyordu.

(K11) *Çalıştığım kadın yöneticilerin çok bencil olduğunu gördüm. Güç zehirlenmesi yaşadıklarını düşünüyorum.*

Alt Tema 1. 4. Sendika

(K5) *Sendikaya üye değilsen yönetici olma şansın çok zayıf. Bana yöneticilik sınavları çok güven telkin etmiyor. İşlerin farklı yürüdüğünü düşünüyorum. Herkes güçlü olabilmek için yandaşını arıyor. Bu sebeple %90 X Sendikası'ndan. Ben sendikamı değiştirmeyi düşünmediğim için yöneticiliği denemedim. Uğraşmak istemedim.*

K8'ya göre *Y sendikalıysanız işiniz daha çabuk çözülmektedir. Tabi bu arka planda yapılıyor. K9 ve K10 de benzer cümleler kurarak sendika seçiminin ellerini güçlendireceğini ifade etmiştir.*

Alt Tema 1. 5. Erkek Yönetici ile Rahat İletişim Kuramama

(K2) *Kadın müdür ile iletişimlerin daha iyi daha güzel olabiliyor. Çünkü erkek idareci ile kadın öğretmen resmi bir ilişkide oluyor, sadece resmi işlerini paylaşabiliyorsun. Kadın yöneticilerin hemcinslerine daha yakın olduğunu düşünüyorum. Ama şu tezatlıklar da oluyor onu da iletmek isterim, herkes adına değil ama bazıları da hemcinsleriyle geçinemiyor.*

(K4) *Kadın ile her şeyi daha rahat paylaşabilirsin, kadınsal özel durumlar olabilir, bunları erkek müdür ile paylaşmada sıkıntı yaşıyoruz, bu nedenle de her okulda mutlaka bir tane de olsa kadın müdür yardımcısının olması gerektiğini düşünüyorum. Erkek müdürler biz kadınları anlayamayabiliyor ya da kadın idareciyle 1-2 dakikada halledeceğim sorunu erkek idareciye 10-15 dakika anlatmam gerekiyor. Bu noktada ben rahat iletişim kuramıyorum.*

(K5) *Erkek müdürlerin fevri çıkışları oluyor ve erkek idarecilerin erkek öğretmenlere daha yakın olduğunu düşünüyorum. Kadın öğretmenlere karşı daha mesafeli daha sınırlı bir iletişimde oluyorlar.*

(K8) *İletişim konusunda erkek yöneticileri kaba ve anlayışsız buluyorum. Kadınlarla iletişime kapalı daha kuralcı tavırdadır, anlaşmaya kapalı, dediğim dedik çaldığım düdüğüm modundadır.*

(K12) *Kadın yöneticiyle daha rahat iletişim kurarım, her durumu kolaylıkla anlatabilirim ama erkek yöneticiyle daha donuk az cümleli bir iletişim kuruluyor. Erkek yönetici empati yapamayabilir. Bu nedenle iletişim sıkıntısı olur.*

Alt Tema 1. 6. Kadının Liderlik Yeteneğinin Zayıf Görülmesi

K1' in ifadesi; *birçok kadın yöneticiyle çalıştım hiçbirinde liderlik özelliğini göremedim. Geldikleri konumda sadece daha havalı olduklarını düşündükleri için bulduklarına şahit oldum; K9'un ifadesi ise; kadınların yöneticiliği iyi yapamadığını düşünüyorum. Akli sürekli evinde veya çocuğunda olduğu için yönetime odaklanamıyor şeklindedir. Son olarak K10 deneyimlerini şu cümlelerle aktarmıştır: Kadın yöneticiler liderlik güdüsünden ziyade duygusallıklarıyla ön plandadır. Daha kapsamlı ayrıntılı düşündükleri için duygularının içinde boğulabilirler. Duygusallıktan dolayı liderlik vasıflarını zayıf buluyorum.*

Alt Tema 1. 7. Kadınların Yönetilmeye Alıştırılması

(K2) *Bence kadınlar genelde erkekler tarafından yönetiliyorlar. Bu örf adet gelenek göreneğe göre alışılmış olduğundan kaynaklanıyor. Ama yeni nesil yönetebiliyor artık ama okullarda çok fazla kadın yönetici bulunmamakta. Çünkü geçmişten günümüze böyle alıştırılmış, kadınlara yönetilmek alışanmıştır.*

K3; *yönetilmek kadınların daha çok hoşuna gidiyor. İdare edilmeye alışmışız, her etkileşimde buna alıştırmışız ifadelerini kullanmıştır.*

(K5) *Benim gözlemlerime göre kadınlar yönetimde olmak istiyorlar ama daha çok yönetilen taraftalar, taşıdıkları sorumluluktan ve yüklerinin ağır olmasından dolayı. Okuldaki dersime gireyim hemen gidip evdeki çocuk çocuk işleri vs. o sorumluluklarıma geri döneyim düşüncesiyle yönetimde olmaktan kaçınıyorlar. Yönetimde olan arkadaşlar ise daha çok eşinden ayrılmış ya da hiç evlenmemiş öğretmen arkadaşlardır. Evli olanlara daha fazla sorumluluk yüklediği için çok sıcak bakmıyorlar. Toplum tarafından yüklenen görev ve sorumlulukları çok fazla olduğu için. Okuldan çıkıyor markete gidiyor, evle ilgileniyor, yetişemediği için bu tür görevlerden kaçınıyor.*

(K8) *Erkeklerdeki kadını ezerim mantığı, kadınların ise bilinçaltına yerleştirilen erkeklerin baskınlığını kabul edişi, bizi istemesek bile yönetilen konumuna getirmektedir.*

(K9) *Bence kadın yönetmeyi çok ister ama bunu yönetimde yer almadan yapmak ister çünkü cesareti yoktur.*

Tema 2. Toplumsal Sorunlar (Ataerkil Toplum)

Toplumsal sorunlar tek ana tema olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda K1, K2, K3, K4, K5, K6, K8, K9, K10, K11, K12 ve K13 benzer ifadeleri kullanarak, ata erkil toplum zihniyetinde kadınların baskılandığı ve geri planda tutulduğunu söylemişlerdir. Bu bilinçle erkek kendini, kadını ezebilecek potansiyelde görmektedir ve on üç örneklem de velilerin kadın öğretmenlere daha sert davrandığını, tabiri caiz ise onları kale almadığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların tamamını şu cümleleri duyduklarını belirtmişlerdir: *Kadına mı kaptırdın, Kadınlar yönetmekten anlamaz. Daha önemli görevler alıp ne yapacaksın ? Sen evinle ilgilen. Bu kadar erkeğin içinde kadının ne işi var ?*

Tema 3. Aile ile İlgili Sorunlar

Bu ana tema başlığında yer alan alt temalar: kadın olmak, anne olmak, eşin evdeki sorumluluklarını üstlenmemesi şeklinde sıralanmaktadır.

Alt Tema 3. 1. Kadın Olmak

K1, K2, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12 ve K13 benzer ifadelerde bulunarak, *toplumumuzda eskiden erkekler çalışıyordu kadınlar daha çok evdeydi, kadınların okuma ve meslek sahibi olma oranı arttıkça yönetim kadrolarındaki yerlerindeki engeller de artıyor* cümlelerini kurmuşlardır.

Alt Tema 3. 2. Anne Olmak

K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12 ve K13 *meslek unvanın ne olursa olsun eve gidince annesin* ifadelerini kullanmıştır. Ayrıca okul örgütlerinde yönetici konuma gelmek istemelerine rağmen buna ayıracakları vakitleri çocuklarına ayırmaya tercih ettikleri için vazgeçmişlerdir. Yöneticiliği, evi ve çocuğu ihmal etmek olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Yöneticiliğin aile ve özel yaşamı aksattığını düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Alt Tema 3. 3. Eşin Evdeki Sorumluluklarını Üstlenmemesi

K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12 ve K13, eşlerinin ev işlerinden haberdar olmadıklarını, eve geldiklerinde zaten her şeyi hali hazırda buldukları için çabaların perde arkasını göremediklerini ifade etmişlerdir. On üç katılımcının tamamı, evde aktif olmayan erkeğin, iş hayatında aktif olmasının kolay olduğunu, bu nedenle erkekleri yönetici pozisyonlarında daha çok gördüklerini belirtmişlerdir. Benzer biçimde, evin içinde eşit iş dağılımının yapılması ve erkeklerin daha anlayışlı olmaları halinde kadınların engellerinin hafifleyeceğini ifade etmişlerdir.

5.Sonuç

Araştırmada elde edilen bulgular arasında; okul, aile ve toplum ile ilgili sorunlar yer almaktadır. En fazla ifade edilen konular; anne olmak ve eşin evdeki sorumluluklarını üstlenmemesidir. Daha sonra ifade edilen konular, toplum ve kadın olmak ile ilgilidir. En az ifade edilen konular ise okul ile ilgili sorunlardır. Bu bulgular alanyazında yapılan benzer çalışmaların (Örücü vd., 2007; Gökçaya, 2014; Er ve Adıgüzel, 2015; Aksu vd., 2013; Karcıoğlu ve Leblebici, 2014) sonuçları ile tutarlıdır.

Bu bulguların en olası nedenlerinin başında ataerkil toplum yapısı olduğu düşünülmektedir. Ataerkil toplum kültüründe yaşayan kadın öğretmenlerimizin, kendilerini sınırlama eğilimini isteseler de aşamadıkları, toplumun yön verdiği gibi yaşamlarını sürdürdükleri düşünülmektedir. Toplumsal nedenlerden dolayı geri planda durmayı tercih eden kadın öğretmenler okul içinde idari kadroda olmak gibi bir üst pozisyona geçme de geri durmaktadırlar. Aycan'ın (2001) yaptığı çalışmada da kadının, kimse zarar görmediği sürece kariyere değer verdiği ve dengeyi ve düzeni bozmamayı tercih ettiği görülmektedir (Anafarta vd., 2008: 130). Bir diğer temel nokta kadının ev içi yaşamda aldığı sorumluluklardır. Kadınlarda evde yetersiz kalacağı, ev işlerinin aksayacağı, annelik görevini layıkıyla

yerine getirememeye korkusu oluşmuş ve geri planda durmaya itilmiştir. Nitekim Li ve Leung'un 2001 yılında yaptığı çalışmada eş desteğinin sağlanması aşamasında kadın yöneticilerin birtakım zorluklarla karşılaştığı bulgulanmıştır. Ayrıca genel itibarı ile okul kurumlarında erkek yöneticinin yönetiminin kabul gördüğü söylenebilir. Avlar Kaygısız'a göre de kadınlar genellikle alt ve orta düzeydeki yönetim kademelerinde görev alabilmekte fakat üst yönetim pozisyonlarına nadiren ulaşabilmektedir (Avlar Kaygısız, 2022: 18). Liderlik vasfının kadın ile bağdaştırılmadığı sonucu da çalışmanın bulguları arasında yer almaktadır. Yoğun Erçen'e göre (2008: 32) bu durum, erkek egemen kültürün yarattığı kast sistemi ile ilgilidir. Kadın öğretmenlerin, idari kadroda erkeklere göre daha az oranda var olmalarının sebeplerinden biri olarak çocuğuna, eşine ve evine karşı sorumluluğu olması bununla birlikte zaman kısıdının bulunması olarak görülmüştür. Bir başka nedenin ise yöneticilik konumuna uygun görülme kadınların geleneksel rollere daha uygun olarak görülmesi olduğu (Güney, 2022: 58) düşünülmektedir.

Cam tavan engellerini ortadan kaldırmanın, mümkün değil ise de en azından bu engelleri asgari düzeyde tutmanın elzem olduğu düşünülmektedir. Anafarta vd.'e göre (2008: 131) bu konudaki çözümler, kadının toplumsal rolünden, kariyer desteğine hatta örgütlerin kültürel değişimlerini planlamaya kadar geniş bir alana yayılmaktadır. Alanyazında cam tavan engellerinin kaldırılmasına yönelik birçok bireysel ve örgütsel öneri sunulmuştur. Bu önerilerin hiçbirinin, kültürün değişmediği sürece uzun vadeli olacağı düşünülmemektedir. Çünkü birçok çalışmada yer alan ve en kapsayıcı sorunların başında gelen "kültür odaklılık" maalesef ki bu coğrafyanın kaderi haline gelmiştir. Ülkemizdeki spor (özellikle futbol) kültüründen çocuklarımıza anlattığımız fıkralara, aile içinde babanın karar verici olmasından kahramanlık hikâyelerine hatta masallardaki cinsiyet ayrımcılıklarına kadar birçok alanda erkek egemen kültürün kadını sınırladığı görülmektedir. Bu çalışmanın bulguları arasında da yer aldığı üzere, eşine destek vermeyenin de, anne olmasına vesile olanın da, kadınların üst düzey yönetici olmasını gereksiz görenin de erkek ve erkeksi kültür olduğu düşünülmektedir. Dolayısı ile feminen kültürün yaygın hale gelmesinin ve birçok sektörde feminen kültür göstergelerinin sayısının artmasının en önemli çözüm önerilerinden biri olacağı düşünülmektedir.

Gelecekte yapılacak olan çalışmalara öncelikle özel sektörde çalışan öğretmenlerin karşılaştıkları cam tavan engellerinin nitel olarak incelenmesi ilgili sektörler için faydalı olacağı düşünülmektedir. Benzer biçimde devlet ve özel sektör karşılaştırmasını konu alan nitel desenli çalışmaların yapılması, sürecin daha sağlıklı biçimde görülmesine katkı sağlayacaktır. Yine farklı şehirlerde hatta mümkün ise nüfus açısından farklılıkları olan şehirlerin karşılaştırarak yapılacak çalışmaların, yaşanılan şehir değişkeninin sürece nasıl etki ettiğini görmemizde yardımcı olacağı düşünülmektedir. Son olarak cam tavan engellerinin detaylarına ilişkin farklı sebep, süreç ve sonuçlara farklı nitel desenli çalışmalarla ulaşılabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin anlatı, kuramlaştırma ya da odak grup çalışmaları ile keşfedilen tema ve alt temaların, birbiriyle ilişkileri ve birbirlerine dönüşme ihtimalleri de incelenebilir. Böylelikle yönetim ve organizasyon alanına ait olan cam tavan kavramının bireysel ve kültürel öncülleri ve ardılları, psikolojik ve sosyolojik bakış açıları ile disiplinlerarası bir mecrada ortaya konulmuş olacaktır.

Kaynakça

- Aksu, A., Çek, F. ve Şenol, B. (2013). *Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan ve Cam Tavanı Aşma Stratejilerine İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 25, 133-160.
- Anafarta, N., Sarvan, F. ve Yapıcı, N. (2008). *Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma*, Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 8 (15), 111-137.
- Avlar Kaygısız, M. (2022). *Öğretmen Ve Yöneticilerin Cam Tavan Algıları İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aycan, Z. (2001). *Kadınların Kariyer Gelişimlerini Etkileyen Bireysel, Ailevi, Kurumsal ve Toplumsal Tutumlar ve Destek Mekanizmaları*, 9. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 24-26 Mayıs, 173-186.
- Barreto, M., Ryan, M. ve Schmitt, M. (2009). *The Glass Ceiling in The 21st Century: Understanding Barriers To Gender Equality*, American Psychological Association: Washington.
- Başkale, H. (2016). *Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlilik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi, 9 (1), 23-28.

- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*, 4th ed. New York, NY: Oxford University Press.
- Büyükyaprak, F. (2015). *Çalışan Kadın Personelin Kariyer Gelişimi Engellerinden Cam Tavan Sendromu: Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği*, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Cherian, J. (1993). *Asian Americans: An Emerging Force to Break the Glass Ceiling*, *Journal of Library and Information Science*, 24-31.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, Sage Publications, Thousand Oaks California.
- Çalışkan, A. (2012). *Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromunu Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi. İstanbul.
- Çetin, A. (2011). *Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- De Vos, A. S., Strydom, H. ve Fouche, C.B. (2011). *Research at Grass Roots: For Social Sciences and Human Service Professions*, 3rd ed. Pretoria: Van Schaik Publishers.
- Er, O. ve Adıgüzel, O. (2015). *Cam Tavan Gölgesindeki Kraliçe Arılar: Kadınların Kariyer İlerlemelerinde Karşılaştıkları Engeller ve Etkili Liderlik*, Recep Tayyip Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 163-175.
- Eroğlu Toraman, B. (2011). *Eğitim Örgütlerinde Kadınların Yönetimsel Konuma Yükselmelerinde Cam Tavan Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Tokat.
- Gökkaya, B.V. (2014). *Cam Tavan, Kadın ve Ekonomik Şiddet*, *International Journal of Social Science*, 26, 371-383.
- Gül, H. ve Oktay, E. (2009). *Türkiye ve Dünya'da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma*, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1 (18), 421- 436.
- Güney, Ö. (2022). *Kadın Öğretmenlerin Önündeki Cam Tavan Engelleri Ve Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki (Konya-Selçuklu Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- İpçioğlu, İ., Eğilmez, Ö. ve Şen, H. (2018). *Cam Tavan Sendromu: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma*, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (25), 686-709.
- Karaca, A. (2007). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karcioğlu, F. ve Leblebici, Y. (2014). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama*, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (4), 1-20.
- Kyngäs, H., Elo, S., Pölkki, T., Kääräinen, M. ve Kanste, O. (2011). *Sisällönanalyysi Suomalaisessa Hoitotieteellisessä Tutkimuksessa [The Use Of Content Analysis in Finnish Nursing Science Research]*, *Hoitotiede*, 23 (2), 138-148.
- Li, L. ve Leung, R.W. (2001). *Female Managers in Asian Hotels: Profile and Career Challenges*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13 (4), 189-196.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological Research Methods*, Thousand Oaks, CA:Sage.
- Onat Kocabıyık. (2016). *Olgubilim ve Gömülü Kuram: Bazı Özellikler Açısından Karşılaştırma*, *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 55-66.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). *Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği*, *Yönetim ve Ekonomi*, 14 (2), 118-135.
- Özcan, N. M. ve Sarıcı Bulut, S. (2012). *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Eğitimle İlgili Anılarının Nitel Bir İncelemesi*, *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5 (8), 313-336.
- Padilla-Diaz, M. (2015). *Phenomenology in Educational Qualitative Research: Philosophy as Science or Philosophical Science?*, *International Journal of Educational Excellence*, 1 (2), 101-110.
- Punch, K. F. (2005). *Sosyal Araştırmalara Giriş. Nicel ve Nitel Yaklaşımlar (Çev.: Z. Etöz)*, Siyasal Kitapevi Yayınları, Ankara.

- Severinsson, E. (2003). *Moral Stress and Burnout: Qualitative Content Analysis*, Nursing and Health Sciences, 5, 59-66.
- Soysal, A. (2010). *Türkiye’de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme*, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65 (1), 83-114.
- Terre Blanche, M.T., Durrheim, K. ve Painter, D. (2006). *Research in Practice: Applied Methods for The Social Sciences*, Cape Town: University of Cape Town Press. "The Persistence of Racial and Gender Inequalities in the 21st Century Workplace" by Williams and O'Reilly (2020).
- Tükeltürk, Ş.A. ve Perçin, N.Ş. (2008). *Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu: Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler*, Yönetim Bilimleri Dergisi, 6 (2), 113-128.
- Van Manen, M. (1990). *Researching Lived Experience: Human Science For An Action Sensitive Pedagogy*, Albany: State University of New York Press.
- Yoğun Erçen, A. E. (2008). *Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Zeybek, E. (2010). *Kariyer Engelleri ve Cam Tavan: Ankara'da Faaliyet Gösteren 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Ankara.